

Spindler cai. Gilbert Amelio é o novo presidente

Mudança de CEO afasta boatos de venda. Empresa deverá concentrar esforços em modelos inovadores. Projeto de manufatura no Brasil continua de pé



1995 prometia ser um ano favorável para o Macintosh. A transição para o PowerPC tinha sido um sucesso e os Power Macs vendiam como pão quente. O Windows 95, que devia ter sido lançado no começo da

ano, fora chutado para final de agosto. Novos modelos RISC seriam lançados no meio do ano, dando à Apple grandes vantagens comparativas em relação à concorrência.

Só que, devido a uma série de erros estratégicos, a coisa desandou. Tudo começou no início do ano, com uma previsão de vendas tímida, acentuada pela explosão mundial da venda de computadores ocorrida no ano passado. O resultado estourou em julho: mais de US\$ 1 milhão em pedidos em atraso. Diretores foram demitidos, uma reestruturação foi anunciada.

No começo do segundo semestre, mais um baque: os novos PowerBooks PowerPC, as máquinas mais cobicadas por nerds de todo o mundo, tinham um pequeno problema com as novas baterias de lítio-ion, que vazavam e derretiam o console. Os poucos modelos que chegaram ao mercado foram recolhidos e tiveram suas baterias trocadas pelas antigas, menos potentes.

Mas isso não chegou a abalar o moral das tropas. Em outubro, a Apple atingiu o posto de maior fabricante de computadores pessoais nos EUA e o segundo maior do mundo. A empresa começou então a se preparar para o último trimestre do ano, tradicionalmente o de maiores vendas.

Escaldados pelas problemas de meados do ano, os diretores da empresa resolveram apostar todas as suas fichas nas vendas



Spindler se rende aos argumentos dos acionistas

de final de ano e erraram novamente na dose. As vendas foram boas? Foram, mas não tanto, e nem aonde se esperavam.

Nº1 EXCESSO, Nº 2 ESCASSEZ

No último trimestre de 95, a Apple teve um crescimento de 11% nas vendas sobre o mesmo período do ano anterior, vendendo 1,3 milhões de Macs, o melhor resultado de sua história. No mesmo período, a empresa registrou um prejuízo líquido de US\$ 69 milhões, que causou a demissão de vários diretores da empresa e deverá gerar cortes de 1.300 funcionários nos próximos meses.



Amelio é que é o CEO de verdade

Nunca se vendeu tanto Macintosh e a Apple tem prejuízo? Como se explica isso? O principal motivo foi a guerra de preços de fim de ano. Para competir em pé de igualdade com os outros fabricantes de PC, a

Apple precisou cortar o preço dos Macs e, consequentemente, sua margem de lucro bruta caiu de 28,7% para 15,1% em 95. Segundo a empresa, a guerra de preços no Japão (o maior mercado da Apple fora dos EUA, onde a empresa teve um crescimento de vendas de 50% no período) foi o principal fator para o resultado negativo no balanço da empresa.

Além disso, a Apple investiu pesado na produção de Macs "low end", mas o que o povo queria eram os

Power Macs 7500, 8500 e 9500 que, nos EUA, apresentam uma relação custo/benefício imbatível. Resultado: hoje a Apple está com quase US\$ 2 bilhões em estoque de máquinas "low end".

Ao mesmo tempo em que o mau desempenho da Apple vazava para a imprensa, jornais respeitáveis como o "The Wall Street Journal" e o "New York Times" davam como "iminente" a venda da Apple para a Sun. Ao que parece, as negociações só não chegaram ao fim por uma questão de preço. A Sun propôs pagar um preço equivalente a US\$ 23 por ação, considerado baixo por Spindler.

Depois de uma reunião de acionistas onde foi literalmente massacrado, Spindler parecia que iria continuar no cargo, graças ao apoio recebido do chairman Mike Markkula, um dos fundadores da Apple. Uma semana depois, no entanto, com as ações da Apple despencando em queda livre (e chegando próximo ao preço oferecido pela Sun), uma reunião extraordinária decidiu que a troca de presidentes era o único fato capaz de reverter as expectativas em relação ao futuro da empresa.

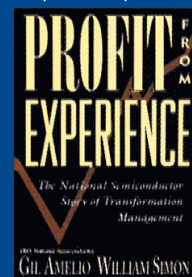
QUEM É GIL AMELIO

Gilbert F. Amelio é considerado "um expert em viradas" por ter conduzido a National Semiconductor de um buraco de mais de US\$ 500 milhões para um lucro de US\$ 260 milhões em três anos. Sua experiência gerou o livro "Profit from Experience" (Lucro com a Experiência), onde explica passo-a-passo sua receita para ressuscitar empresas falidas.

A principal mudança que Amelio causou na National foi mudar o enfoque da empresa, direcionando-a para uma linha de chips específicos. Seus detratores apontam que, apesar de se tornar lucrativa, o empresa perdeu mercado e cresceu bem menos que a indústria de semicondutores como um todo.

Segundo suas próprias palavras, Amelio acredita que "para atingir o sucesso é mais importante mudar o foco e as práticas gerenciais de uma empresa do que cortar custos e funcionários".

Amelio chega à presidência da Apple com poder total. Além de ocupar o cargo de CEO (Chief Executive Officer), ele assumirá também o posto de Chairman, que era de Mike Markkula.



...E NO BRASIL?

Toda essa crise e as mudanças na Apple não deverão afetar os planos da filial brasileira. Segundo Marçal Borborema, diretor de marketing da Apple Brasil, a manufatura no país continua de pé. "Até março estaremos anunciando uma nova distribuidora e quem será o parceiro para a produção nacional de Macintosh", diz Borborema.



PROBLEMA DE FOCO



Curiosamente, Gilbert Amelio, o novo presidente da Apple, se encaixa como uma luva nos planos anunciados por seu antecessor para reerguer a empresa. Parece que os acionistas concordavam com a estratégia de

Spindler, mas não acreditavam que ele fosse capaz de cumpri-la.

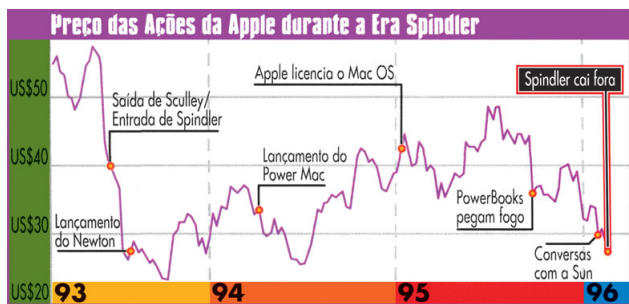
Amelio é conhecido por ter tirado a National Semiconductor de um buraco bem maior do que onde a Apple se encontra hoje, através de uma reestruturação em que a empresa, que fabricava uma gama variada de chips, passou a centrar esforços em apenas um tipo.

A Apple deverá também reorientar seu modelo de negócios, reduzindo sua linha de produtos, passando

a oferecer apenas modelos de computadores diferenciados e inovadores. O processo de licenciamento de clones também deverá ser acelerado e ampliado, para ampliar a oferta de computadores rodando o Mac OS.

É consenso entre os analistas do mercado de informática que o principal problema da Apple hoje é a falta de foco. A empresa tem dezoito linhas de computadores e ainda fabrica monitores, impressoras, modems, drives de CD-ROM, câmeras, softwares multimídia e PDAs.

À primeira vista, Amelio parece o homem talhado para a tarefa de botar a Apple no rumo certo. Afinal, a empresa não está em tão má situação quanto a imprensa deixa transparecer. São mais de 20 milhões de Macs vendidos em todo o mundo, um mercado nada desprezível. E a Apple ainda tem alguns trunfos



tecnológicos guardados na manga: o OpenDoc, a base para uma nova geração de programas formados por componentes; o Copland, novo sistema operacional que poderá ser portado para a nova plataforma comum produzida em conjunto com a IBM e Motorola (chamada atualmente de PPCP).

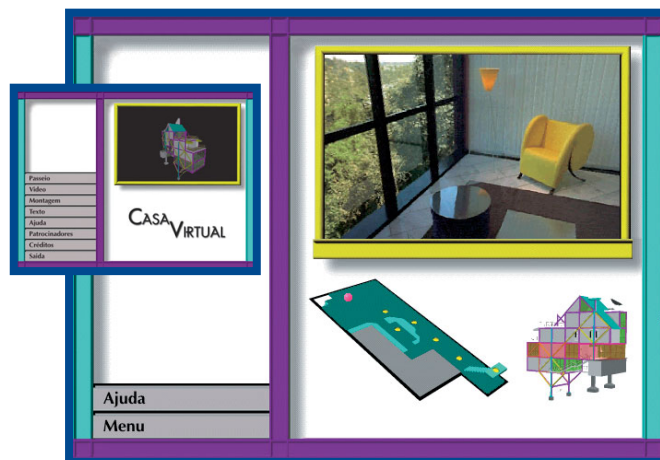
Ou seja: depois de uma grande volta, a idéia é fazer a Apple retornar ao lugar onde o Mac começou: o de computadores de griffe. Deixar o mercado de computadores de baixo custo e baixas margens de lucro para os fabricantes de clones e continuar a fazer o que sabe melhor: máquinas inovadoras com design arrojado e fáceis de usar.

Desafio ao galo

Guy Kawasaki, o super-evangelista contratado pela Apple para levantar a moral de suas tropas, aprontou de novo. Em seu fórum durante a MacWorld Expo, Guy desafiou a Microsoft a participar de um teste de facilidade de uso entre o Windows 95 e o Mac OS. O teste seria realizado durante a reunião anual de desenvolvedores de software para Mac, em março. O motivo para o desafio é a guerra de pesquisas entre a Apple e a Microsoft, cada uma tendo um instituto idôneo e respeitável por trás falando que o seu sistema é mais amigável que o do concorrente. A Microsoft, como era previsível, não deu a menor pelota para o desafio.

Outra grande tirada do samurai macmaniaco é a Evangelist, uma mail-list só com notícias "pra cima" e novidades sobre Macintosh. Com pouco mais de dois meses de existência ela já possui 16 mil assinantes e Guy afirma que esse número vai dobrar até fevereiro. Para assinar a Evangelist (ou MacWay), basta mandar um e-mail para tistproc@solutions.apple.com, com o texto SUBSCRIBE MACWAY e o seu nome. A MACMANIA recomenda a todos os leitores portadores de e-mail a assinarem a lista do Guy. É o melhor lugar para se conhecer histórias edificantes. Onde mais você iria saber que o anúncio do Pentium e o design do IBM Aptiva, foram ambos criados no Mac.

O primeiro QuickTime VR do Brasil



O CD arrebenta no QuickTime VR. Eficiente, bonito e com boa música

Casa Virtual (R\$ 61) é o primeiro CD-ROM multimídia brasileiro a utilizar a tecnologia QuickTime VR. Um CD-ROM híbrido (Mac-PC) totalmente feito em Mac, ele foi desenvolvido por Caio Barra Costa, conselheiro editorial da MACMANIA e publicado pela Abril Multimídia. O CD-ROM pode ser encontrado na Tomorrow (0800-14-0400). O QuickTime VR é uma tecnologia que permite transformar fotos comuns de

máquinas 35mm em ambientes tridimensionais navegáveis. Casa Virtual utiliza esse recurso para permitir que o usuário passeie por todos os cômodos de uma casa, assistindo filmes QuickTime e obtendo informações sobre objetos de arte espalhados por ela. Um produto que mostra como o QuickTime VR pode ser utilizado para demonstrar eficientemente portfólios de arquitetos e designers.

"O QuickTime VR é uma tecnologia bacana, mas não é para qualquer um", diz o autor. Segundo Caio, o problema não é a falta de uma interface intuitiva. "Não tem interface nenhuma, você precisa digitar todas as instruções e parâmetros em linhas de comando. É DOS total".

Além de ser meio esquisito, o QuickTime VR precisa de uma máquina parruda, com pelo menos 50Mb de RAM livre. "Parece que a Apple decidiu colocar logo o produto na rua, antes de ter tempo de refiná-lo e desenvolver uma interface gráfica. Mesmo assim, ele funciona perfeitamente. É impressionante ver fotos bidimensionais se transformarem em um cenário virtual", diz ele.



No site da Apple o bicho já pegou